

## Dada, colosso informatico: «Il futuro? Senza fili e a prezzi stracciati»

«I TOSCANI rientrano nella media italiana di utenti internet, ma con quel pizzico di interesse e curiosità in più che li contraddistingue». Paolo Barbieri, presidente del colosso informatico Dada, descrive così i risultati dell'analisi statistica Istat sul rapporto tra Toscana e mondo informatico, e aggiunge: «Non per niente la sede principale di Dada in Italia è a Firenze, anche se abbiamo sedi a New York, Barcellona e Pechino».

### Quali categorie professionali usano di più l'accesso a Internet?

«A parte chiaramente le categorie che con internet ci lavorano a più livelli, come noi... Imprenditori e uomini d'affari usano tutti i mezzi informatici possibili per la natura stessa del loro lavoro, che richiede velocità di ricerca e facilità di reperimento di informazioni. Il viral marketing, un'evoluzione del passaparola, è stato solo l'inizio di un sempre più massiccio uso delle rete per pubblicizzarsi».

### Una previsione per il futuro.

«Internet per tutti, 24 ore al giorno a prezzi bassi, connessioni veloci e senza fili. E poi una rete più sicura, utenti non solo al centro del web come sono ora, ma che avranno possibilità di trarre guadagno dalla rete stessa e che dalla rete troveranno quello che stanno cercando in modo più semplice».

L. T.



IL PRESIDENTE DI DADA COMMENTA L'ULTIMA ACQUISIZIONE: BLOGO.IT

## Paolo Barberis: «Operazione strategica di sviluppo»

«IL NOSTRO INTENTO È CRESCERE NEL VIDEO BLOGGING E STREAMING, CREANDO UN GRANDE NETWORK»



Paolo Barberis

«Giovedì scorso **Dada** ha annunciato l'acquisizione del 30% di **E-Box**, società titolare di **Blogo.it**, network di blog verticali all'interno del quale transitano oltre 3 milioni di utenti al mese. Un'operazione strategica che testimonia la volontà del gruppo Dada di rafforzarsi nel settore del social networking, abbinato al digital entertainment nel quale occupa già una posizione rilevante a livello internazionale. Di questa operazione *DailyNet* ha parlato con **Paolo Barberis**, presidente di Dada, che ha spiegato le motivazioni che stanno alla base dell'iniziativa: «Si tratta di un'operazione affine alla strategia del gruppo di rafforzarsi nel mercato dei contenuti e dei media online. I presupposti per la buona riuscita erano evidenti, dal momento che ci siamo trovati a trattare con quattro soci fondatori motivati, con i quali c'è stata subito unità d'intenti. Sia strategicamente che tecnologicamente siamo complementari al network, con il quale abbiamo intenzione di sviluppare le aree di social networking e mobile content. Blogo.it potrà inoltre fornirci il suo know-how e le sue tecnologie nel video blogging e nel video streaming. Per questi motivi riteniamo di aver scelto il partner adatto alle nostre strategie di crescita». Dal punto di vista economico, le revenue previste arriveranno dallo stesso sistema utilizzato nel network: «I ricavi di Blogo si

basano su un modello pubblicitario tradizionale e proseguiamo sulla stessa linea». L'acquisizione di E-Box, che verrà completata in toto entro due anni, rafforzerà la posizione di Dada sul web e nel mobile, ampliandone il raggio d'azione: «Il nostro obiettivo è avere un profilo sempre più definito e con il network potremo contare su una piattaforma dove poter collegare i nostri contenuti. Riteniamo ora di creare, assieme a **Splinder**, un grande network che possa coprire un'offerta più ampia e di qualità».

**Fabio Costantino**

In base all'intesa, gli utenti di Dada potranno guadagnare grazie alla pubblicità

# Modello italiano per Google

## Parte la comunità a pagamento

MILANO — Il nome dice tutto: Friend\$. «Amici». Ma con la «esse» a forma di dollaro. E' un nuovo modo di concepire il social networking, cioè le comunità via internet, quello alla base dell'accordo siglato fra **Dada** e Google: tutti gli utenti che partecipano alla comunità, scambiando in rete blog, video, fotografie o quant'altro, si vedranno infatti attribuita una parte dei ricavi pubblicitari che il loro «traffico» riuscirà ad attirare. E non solo il loro, ma anche quello degli amici.

Friend\$ verrà lanciato quest'oggi, contemporaneamente in Italia e negli Stati Uniti. Nel giro di pochi giorni seguiranno Brasile, Spagna, Portogallo. E più avanti arriverà anche negli altri dieci mercati in cui è presente Dada. Si tratta di un «programma di affiliazione» che è stato totalmente concepito in Italia, all'interno della stessa Dada — società controllata da **Res Media Group** — e che ha subito suscitato l'interesse di Google per le prospettive che apre sul terreno della raccolta pubblicitaria via internet. La base di partenza è dunque Dada.net, una community che conta oggi oltre 7 milioni di affiliati in 15 paesi del mondo. Dal canto suo la società di Mountain View, California, metterà a disposizione il suo Google AdSense, il programma che fornisce annunci pubblicitari affini ai contenuti delle pagine web degli autori. «Friend\$ apre una nuova frontiera per la community internet — spiega **Paolo Barberis**, presidente di Dada —. I contenuti generati dagli utenti diventano adesso, grazie alla pubblicità, un veicolo con il quale gli stessi utenti possono guadagnare».

In sostanza, ciascun iscritto a Dada.net potrà decidere di aderire a Google AdSense e accettare dunque che vengano inseriti annunci pubblicitari nello «spazio» virtuale che utilizza per diffondere messaggi come per comunicare con altre persone o per scambiare foto, video, file musicali e qualsiasi altro contenuto multimediale. Non solo: potrà invitare a partecipare al programma Google AdSense anche gli amici o qualsiasi altro iscritto a Dada.net, i quali avranno le stesse

opportunità di incassare introiti pubblicitari. In questo modo, inoltre, Dada confida di stimolare l'impegno dei propri utenti a diffondere contenuti media di alta qualità.

E che le aziende guardino con crescente interesse alle community internet è ormai più che evidente, come indica l'accordo che la stessa Google ha siglato l'anno scorso per poter diffondere inserzioni pubblicitarie su MySpace, la «comunità» mondiale che fa capo alla News Corporation di Rupert Murdoch.

G.Ra.

## 7 milioni

Gli utenti iscritti alla community di Dada.net. Il progetto con Google prevede la nascita di una community a pagamento che si chiamerà «Friend\$». Un sistema che consentirà di condividere con i componenti della comunità una parte degli introiti pubblicitari



I fondatori di Google Larry Page e Sergey Brin che hanno accettato l'offerta dell'italiana Dada per lanciare una comunità dove chi si iscrive guadagna in base alla pubblicità



- [Home](#) |
- [About](#) |
- [Links](#) |
- [Codex](#)

---

« [The Long Tail of Revenue - Part 1](#)  
[Gabetti@Second Life](#) »

## The Long Tail of Revenue - Part 2

Categories: [Web 2.0](#)

Tags: [business models](#), [dada](#), [google](#), [revenue sharing](#), [sharecropping](#), [ugc](#), [web2.0](#)

I ended the [first part of this post](#) stating that indeed a real long tail is possible even for revenue sharing with end users getting a slice of the big cake. That's it: sharecroppers able to effectively get the returns of their work and contributions.

YouTube recently announced a [form of revenue sharing](#) and there are some examples of [social shopping](#) out there, but **what about communities? Have they to be kept completely free?**

Now I want to present an innovative service born today by the partnership between Google and [Dada](#) that is trying to change the rules of this game for communities of users and inside social networks (the kind of service most affected by traffic and content explosion lately).

[Dada](#) is an international leading provider of community and entertainment services both for the web and mobile devices and their mission is "To offer everyone, anytime and anywhere the freedom to discover, share and express themselves". Dada's offer is quite articulated so it could be useful to recall their three major complimentary products: [Life](#) (social networking, blogs, video and forums), [Love](#) (dating) and [Mobi](#) (mobile entertainment) with a total customer base of 7 million users across 15 countries.

Yesterday I visited Dada headquarters to meet Paolo Barberis (Dada President). We discussed their recent acquisitions and partnerships (Nominalia, Upoc Networks, Register.it, Tipic and Blogio.it), their strategy for the future and new services.

Paolo, even being one of the rare winner of the Italian web panorama, is also an energetic, passionate and inspiring entrepreneur. He introduced me to [Dada friend\\$](#), the new social advertising service Dada is launching today in beta and one that is deeply related to the sharecropping and revenue sharing topic.

The idea is quite simple (but you know simple ideas are the ones often producing strongest effects): **use your content and friends inside the Dada.net community to extend your social network, make new acquaintances and get back part of the money.**

To this goal, Dada signed an important deal with Google to allow their users to easily add Google ads on every content they generate inside the community: blogs, profile, personal space, photos, videos, forum. As a plus, textual ads will be also placed on the same contents produced by users that you invited, monetizing not only quality information but also the ability to involve new friends virally. The access is by invitation only.

I would like to remark a few points here:

- This is one of first global examples in which the **cake is shared with every single user**. Not only top diggers, top contributors, selected groups, etc.
- **Blogging and social networks can be monetized more ethically**, democratically and effectively putting users at the right place and really leveraging the long tail
- **Trust** is really needed here. Dada won't have a role into the economical relationship between users and Google. Google will provide ads and pay users. Dada will only support the publishing platform. This is to me a sign of reliability and transparency.
- This is one of the rare example of services promoted by an italian company and delivered to US and other european countries. I hope to see other initiatives of this kind.
- Friend\$ could be **a way to monetize community outside of the Dada world**. Other providers can use the platform to generate revenues and give back a part of them to their users
- From some preliminary analysis **this is a sustainable model**. The ARPU provided by social advertising could even replace the money currently paid by end users

Of course a long list of issues arise here:

- I told people will get part of the revenue. How much is that?
- How many users will produce so many clicks to get significant amounts of money?
- Paid user generated content is also a path to improve the quality of contribution?
- Will it be possible to remix the platform (widget, API, export of your data)?

The bottom line still is: Hey, the sharecropping is going to be replaced by a new relationship in which users are, by any perspective, partners and not simply costumers.

Companies will have to reflect on this to keep their share.

Tecnorati Tags: [business\\_models](#), [dada](#), [google](#), [revenue\\_sharing](#), [sharecropping](#), [ugc](#), [web2.0](#)

### In the same category:

- [Social media is respecting your customers](#)
- [Me and Tim](#)
- [Web2.Oltre: Web 2.0 as a real business and awareness](#)
- [Don't be afraid to be stupid](#)
- [The Human Network](#)

This entry was posted on Friday, March 2nd, 2007 at 1:02 pm and is filed under [Web 2.0](#). You can follow any responses to this entry through the [RSS 2.0](#) feed. You can [leave a response](#), or [trackback](#) from your own site.

## 2 Responses to “The Long Tail of Revenue - Part 2”

1. [Thomas Crampton](#) Says:  
[March 5th, 2007 at 11:27 am](#)

Perhaps I am missing something, but if the users get revenue from the network, how does Dada.net make money?

2. [Emanuele](#) Says:  
[March 5th, 2007 at 11:34 am](#)

Hi Thomas. Dada signed a deal to share the revenue directly with Google. Google manages the relationship with Dada users directly. Dada gets part of the revenue that Google earns through them.

SI È TENUTO IERI A PALAZZO MEZZANOTTE A MILANO L'INCONTRO ANNUALE

## Anche Dada protagonista della Star Conference

PAOLO BARBERIS, PRESIDENTE DELLA SOCIETÀ, HA PRESENTATO IL PROFILO E LE STRATEGIE DEL GRUPPO

Paolo Barberis



Si è tenuto ieri presso il Palazzo Mezzanotte a Milano il tradizionale appuntamento con la **Star Conference**, incontro annuale di grande valore per il mercato finanziario. Importanti operatori di diversi settori, rigorosamente quotati in Borsa, si sono incontrati per fare il punto della situazione e per presentarsi a chi ancora ne sapeva ben poco sulle loro attività. Per società più note è stata inoltre un'occasione per aggiornare "colleghi" e stampa sull'andamento economico e sulle nuove strategie aziendali che caratterizzano questo inizio di 2007. Tra le società partecipanti anche **Dada**, ultimamente molto attiva attraverso importanti operazioni finanziarie che l'hanno portata ad acquisire prima **Splinder** e **Motime**, quindi una quota di **E-Box**, società alla quale fa capo **Blogo.it**, network che raccoglie un vasto segmento di blog. A presentare il profilo di Dada e le ultime novità c'era **Paolo Barberis**, presidente. *DailyNet* lo ha avvicinato a margine della conferenza, chiedendogli un parere sulla Star Conference e non solo: «È un appuntamento annuale di rilievo in Italia, durante il quale incontriamo gli altri operatori del settore. Ovviamente noi manteniamo costantemente contatti con la comunità finanziaria, ma questa è un'occasione particolare, più concentrata, per fare il punto sulla situazione e con-

frontarci con altre società comparabili alla nostra. Abbiamo inoltre la possibilità di discutere con gli operatori con cui condividiamo lo stesso segmento di Borsa, ma che solitamente non abbiamo occasione di incontrare. Direi, complessivamente, che l'organizzazione è stata ottima». Dada ultimamente si è rafforzata molto nel settore delle community, attraverso acquisizioni di società in vista: «Crediamo che il ruolo primario di Dada come community maker sia quello di dare strumenti a queste ultime, sia quelle di proprietà, sia quelle in partnership. La strada che abbiamo intrapreso è quella di acquisire società per noi interessanti al fine di applicare il nostro modello di business, perché crediamo fortemente che il ruolo di service provider sia proprio svolgere la parte interattiva che solitamente i media tradizionali non coprono». L'ultima novità, in ordine di tempo, è l'accordo con **Google** per realizzare **friend\$**, servizio che consente ai blogger di **Dada.net** di ottenere un guadagno economico automatico, in base al numero di contatti che riescono a totalizzare. Questo servizio, che si basa sulla tecnologia di Google **AdSense**, è già attivo in due Paesi: «Si tratta di Italia e Usa. Oltre all'Italia, dove ci troviamo, abbiamo puntato sugli Stati Uniti, un mercato molto vasto in cui siamo ben posizionati. Subito dopo ci sono Spagna e Bra-

sile, che hanno un'attitudine alla community molto elevata». Proprio nella penisola iberica gli ultimi dati hanno confermato una grande crescita di Dada, come conferma lo stesso Barberis: «In Spagna c'è stata una forte propulsione, a testimonianza che il nostro modello piace molto e di questo siamo, ovviamente, molto soddisfatti».

**Fabio Costantino**

Sondaggio Un panel di dieci esperti elegge per il Corriere Economia il Gotha degli under 50. Che saranno famosi

# Imprenditori emergenti: ecco i 30 più innovativi

Hanno una forte propensione internazionale. Sanno usare gli strumenti finanziari, dal private equity alla Borsa. Nuovi prodotti, nuovi processi, old economy reinventata

**D**a Andrea Argondizza, fondatore e amministratore delegato di Amet, a Fabio Violante, fondatore di Neptun, ecco il profilo dei 30 imprenditori italiani più innovativi e con meno di 50 anni.

Per individuarli *Corriere Economia* si è rivolto a dieci esperti di vari settori: da Paolo Annunziato di Confindustria a Marco Baccanti del San Raffaele, da Carlo Alberto Carnevale Maffei della Bocconi a Giuseppe Conti del Politecnico di Milano, da Riccardo Gallo dell'Ipi ad Anna Gervasoni dell'Alfi, da Francesco Sacco della Bocconi a Renato Ugo dell'Alfi, da Riccardo Viale del Cosac a Raffaello Vignali della Compagnia delle Opere.

Dalle loro segnalazioni sono risultati 109 imprenditori, da cui successivamente sono stati votati i trenta migliori. Ne esce il ritratto di un'Italia con la valigia che tiene i piedi a casa ma che sa confrontarsi con il mondo e che conosce le regole della globalizzazione.

GRAZZINI, LAWENDEL  
E RIGHI  
CON UN COMMENTO DI  
MARCO VITALE  
ALLE PAGINE 2, 3 E 4



## Le interviste

### Nicola Rossi «Sud: rifiuti e restauri»

«Stop alla retorica dello sviluppo locale e alle fustigate della nuova programmazione». L'economista e deputato di sinistra, Nicola Rossi, interviene raccontando il suo Sud. Di cui serve una visione unitaria. E dove non è utile un intervento pubblico dispersivo. Piuttosto, che qui lo Stato torni a concentrarsi su sicurezza, istruzione e sanità.

DI VICO A PAGINA 5

### Faissola (Abi) Costi giù, ma no a forzature

Scenderanno i costi bancari per i clienti privati? «Sì, grazie all'attuale processo di fusioni e aggregazioni». Lo dice Corrado Faissola, presidente dell'Abi. Che parla del sistema creditizio dopo il rapporto Antitrust. «Ci stiamo abituando al dialogo con l'Authority», spiega. Ma «siamo contrari a interventi fissa-prezzi».

PUATO A PAGINA 21



Andrea Argondizza  
AmetMarco Bardini  
IseoPaolo Barberis  
DadaCarla Bartoli  
NovamontLuca Bonatti  
NervusClaudio Bordignon  
MolliadGiovanni Burani  
Maritella Burani Fashion S.p.A.Michele Catelli  
ArmanaAlessandro Cattani  
EspinexMauro Del Rio  
BuongiornoMassimo Della Porta  
Tami Gaters

Sondaggio Un panel di dieci personalità della ricerca, dell'università, dell'industria, dell'associazionismo e del mercato dei capitali traccia per Corriere Economia

# Imprenditori emergenti under 50: ecco

Da Argondizza di Amet al fondatore di Neptury Fabio Violante. Il ritratto diverso di un'Italia contemporanea che ha

di STEFANO RIGHI

C'è un'Italia nascosta di imprenditori innovativi emergenti, che sa rischiare in proprio per difendere la validità delle proprie idee e che ha per obiettivo il mondo. Un'Italia business oriented, del cento e più imprenditori di successo che presentiamo in queste pagine e per i quali la novità — che per molti oggi è un valore assoluto — non trova posto nella scala delle priorità.

I cento e più nomi che emergono dal servizio di Corriere Economia dipingono il profilo diverso di un'Italia attuale, il cui tratto distintivo è, orizzontalmente, l'internazionalizzazione. Sono italiani con la valigia, che fuori dai confini hanno visto esperienze formative importanti — l'università o la scuola di specializzazione, il master a Boston come a Parigi —. Oppure che all'estero hanno lavato

in questo Ticinografia ufficiale dell'italiano che di famiglia è, in parte, rispettata.

In alcuni casi sono imprenditori di seconda generazione, ma si tratta pur sempre di eredi con la valigia. Potrebbero sedersi, amministrare, presidiare il comando piccolo colossale. Hanno scelto di puntare su un ruolo attivo, piuttosto che imprenditoriale, giocando la partita fino in fondo, tanto da incidere pesantemente sul profilo delle aziende di famiglia. C'è chi da lì è partito per tentare avventure completamente proprie, come nel caso di Riccardo Donadoni. E chi invece è rimasto in casa, da Michele Catelli a Massimo Della Porta, fino a Giovanni Burani, diventando un fattore, giocando in prima persona sul mercato, cercando nuovi prodotti, nuove sfide, diversificando. Distinguono insomma la modernità audace — lo stesso animal spirit — dell'imprenditore appena partito.

Perché se si legge con l'occhio è un primo tratto distintivo di quest'Italia nascosta, che ha nel caso e più nomi di queste pagine il suo vertice di successo, un altro è l'audacia, la capacità di vedere oltre. Spesso sono aziende piccole nella struttura, ma sempre risultano grandi negli orizzonti. Talvolta hanno fatturato ancora modesti, lavorano in nicchie e anche in micro-nicchie, ma sono riviste dal punto di vista delle esperienze, della diligenza, della capacità di costruire un'impresa. Conoscono le banche d'affari e il capitale di rischio, i limiti di Borsa e le joint-venture. Si comportano come le grandi aziende, la lingua universale del business e del capitale. Non conta la dimensione, ma l'apertura al mercato e la protezione in avanti.

Talvolta i banchieri italiani amano dire che nella Penisola ci sono più capitali che idee. A leggere queste cento storie non sembrerebbe. Sembrano essere, invece, un gruppetto di conoscenza tra chi ha — o tenta di fare — e che potrebbe trasformare le idee in cose, in prodotti. Certo, per il credito le loro rappresentazioni sono un po' più difficili e la ricerca è sempre sofferta e se stessa. Ma il terreno, specie quello attorno alle grandi università, è spesso fertile.

Andrea Argondizza, fondatore e amministratore delegato di Amet.

È specialista nella meccanica virtuale. Torinese doc, dopo il diploma in Ingegneria del Politecnico di Torino, nel 1989 ha dato un contributo decisivo alla fondazione di Amet, uno spin-off del Laboratorio del Politecnico di Torino. L'innovazione di Amet — società di ingegneria specializzata nella progettazione di prodotti meccanici — è nell'approccio integrato e multidisciplinare, basato sulla sperimentazione virtuale, e nella simulazione in real-time di modelli matematici di sistemi fisici (auto, aerei, macchinari o loro modelli). I risultati sono incantevoli. L'azienda è specializzata in: trattamenti a 100% nel 2006 e ininterrotti in Novacchia ed in Turchia.

Marco Bardini, già Chief business development del gruppo Iseo aereonautico.

Finiscono gli smorti, figuratevi i mattoncini d'interesse. Eppure, anche se Marco Bardini ha appena concluso la sua avventura con Iseo aereonautico, l'azienda di famiglia, il

di ENRICO GRAZZINI e ANDREA LIVENDEL

Catla Bartoli, amministratore delegato di Novamont.

Dopo la laurea in Chimica pura si perfeziona in Portogallo e alla Sda Bocconi. Entra in Montedison, dove è prima responsabile del Progetto strategico sui materiali composti e poi del Progetto materiali biodegradabili. Nel '91 è direttore della Sda in Novamont e dal 2004 ne è l'amministratore delegato. Cinquantenne, ha all'attivo circa 70 tra brevetti e domande di brevetto nei polimeri sintetici e naturali. Il prodotto di punta è il Mater-Bi, una bioplastica biodegradabile e compostabile in grado di ridurre notevolmente l'impronta ambientale. Novamont (135 dipendenti) nel 2006 è cresciuta del 17% fatturando 41 milioni.

Luca Bonatti, fondatore di Nervis.

Si laurea in Biologia a Milano e si specializza in biotecnologie a Cnr. Nel 1989 contribuisce a fondare Nervis, spin-off nato dalle ricerche Pharmacia e Upjohn e quotata nel 2006 alla Borsa di Zurigo. Il progetto di punta di Nervis, Salmatide, è oggi in fase di avanzata sperimentazione clinica ed è indicato come uno delle terapie più promettenti per il trattamento del morbo di Parkinson e secondariamente dell'Alzheimer. Ha 40 anni, sposato con tre figli, fa parte del board di Europoll e di Asinibito.

Claudio Bordignon, fondatore, presidente e amministratore delegato di Molliad.

Una laurea in medicina e poi via, già all'inizio degli anni Ottanta negli Stati Uniti, dove Bordignon diventa uno dei pionieri delle tecniche di medicina molecolare e di terapia genica. Nel 1989 rientra in Italia per dirigere l'Ematologia del San Raffaele di Milano: si occupa di trapianto di midollo e di terapia genica. Nel 1997 fonda Molliad, società biotecnologica del parco scientifico del San Raffaele. Molliad è ormai una società quotata sul mercato internazionale: è specializzata nell'applicazione di terapie con correzione genica di cellule staminali e nelle terapie immunologiche e molecolari dei tumori.

Giovanni Burani, amministratore delegato del Maritella Burani fashion group. Giovanni nasce a Parma nel 1964 ed inizia a lavorare nell'azienda di famiglia a 25 anni con l'incarico dello sviluppo strategico del gruppo. Potrà aggiungere al successo creato da mamma e papà, la prima stilista. Il secondo titolo industriale del titolo. Invece guarda al futuro e punta sulla Borsa. Quella l'azienda al Techstar di

Milano nel luglio del 2006 e con i proventi tante nuove strade, dalla pelletteria alla gioielleria. Diversifica con successo anche nel settore dei prodotti ecosostenibili, creando Greenstone Ambiente, anch'essa quotata in Borsa.

Michele Catelli, amministratore delegato del gruppo Armana.

Michele, 32 anni, è il figlio di Pietro, il fondatore del Gruppo Armana. Una partenza facile per l'erede del Signor Clacso. Ma lui non dà nulla per scontato. Studia a Londra, si laurea in economia alla Bocconi. A 23 anni entra in azienda. A 36 si guarda attorno e il gruppo acquista il marchio Primati, di cui Michele, un cultore delle idee organizzative e del customer satisfaction, diventa subito amministratore delegato. Nel 2006 le sale di tutto il gruppo, Armana, che ormai è un colosso, ha raggiunto nel 2006 un fatturato di 1,37 miliardi di euro (di cui per cento) con un export del 40 per cento.

Alessandro Cattani, amministratore delegato di Espinex.

Il suo stile immediato, la capacità di risolvere tutto a una grande attenzione ai dettagli, fanno di Alessandro Cattani, 41 anni, uno dei manager emergenti nel panorama europeo. Laureato in Ingegneria elettronica, master Cpa all'Università Bocconi, dopo una lunga esperienza nella consulenza di direzione, nel 2000 viene chiamato alla guida di Espinex, azienda di distribuzione di prodotti informatici. Sotto di lui l'azienda adotta in modo massiccio le tecnologie di Internet e compie un balzo balzo in avanti in termini di efficienza e razionalizzazione. Il suo segreto è l'estrema padronanza delle informazioni di business intelligence.

Mauro Del Rio, fondatore e presidente di Buongiorno.

È il signore dei servizi di incassamento per i cellulari, un leader a livello mondiale. Fondatore e presidente di Buongiorno, che crea e distribuisce musica, giochi, video, wallpaper, suonerie, chat e altro in 32 Paesi. Fatturato: 43 milioni, dopo la laurea in ingegneria a Bologna si specializza in Information Technology al Cnr di Milano. L'idea di

## Il metodo e gli esperti

Sono stati selezionati 109 profili, poi

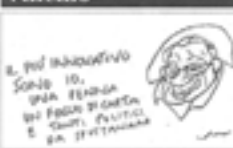
centomila imprenditori innovativi emergenti che presentiamo in queste pagine (oltre ai 30 che hanno maggiore valore se ne sono altri 77 che hanno comunque avuto importanti segnalazioni e che trovate a pagina 4), sono il frutto di un lavoro di selezione e segnalazione che il Corriere Economia ha affidato a dieci personalità del mondo della ricerca, della finanza, dell'associazionismo.

La ricerca dei candidati-guida e la successiva composizione del panel è stato l'unico momento imposti da parte del Corriere Economia non per desiderio di indicazione, ma per tentativo di comporre una rosa che fosse il più possibile rappresentativa dei vari aspetti in cui si manifesta l'attività di innovazione. Perché l'obiettivo era il più possibile onnicomprensivo non solo innovativa tecnologia di processo, ma anche di prodotto, di evoluzione degli strumenti di vendita, una capacità innovativa che fosse il più possibile tangibile. Cercavamo — e pensiamo di aver individuato — il profilo di imprenditori che concretamente già oggi operano e traggono profitti dalle loro innovazioni. Abbiamo così

chiesto ai componenti del nostro panel di non fermarsi alle idee, ma di arrivare alla loro realizzazione, all'impatto con il mercato che è sempre un test rilevante. Ed è per amore di un salto in linea con le nostre attese che abbiamo allargato il panel non solo a uomini di ricerca.

Infine, che certamente non fa discutere (identificando non la potenza e alla disponibilità dei panelisti). Paolo Annunziata (direttore dell'area ricerca e innovazione di Confindustria); Marco Bonatti (general manager del science park Raf spa — San Raffaele biomedical science park); Carlo Alberto Carnevale (Molliad) (docente di Strategia d'impresa ed economia aziendale presso la Sda Bocconi school of management di Milano e presidente del comitato scientifico di Asinibito); Giuseppe Cerri (supervisory vice president ricerca, acceleratore di impresa e Tech transfer office del Politecnico di Milano); Riccardo Gallo (presidente dell'istituto per la promozione industriale e docente di Ingegneria chimica alla Sapienza di Roma); Anna Gervasoni (direttore generale dell'Adi, Federazione italiana del

## Vincino



un approccio da innovatore non il più cancellare. Quella che era solo un'azienda di famiglia è diventata un gruppo leader nel settore. È merito di Marco Bardini, che ha saputo vedere oltre un'industria in crisi e localizzare nell'innovazione di aziende e la specializzazione dell'offerta, contribuendo a creare un gruppo di 9 aziende di produzione (due partecipate) e tre società commerciali.

Paolo Barberis, fondatore e presidente di Dada.

Nel '95, quando aveva 28 anni e Internet era agli albori dello sviluppo commerciale, Paolo Barberis, che oggi è diventato uno dei maggiori player globali per i servizi di community via web e via telefonata mobile. Dada, di cui Res Mediagroup (la società che edita il Corriere della Sera) ha acquistato una quota del 44,2%, è quotata al Techstar di Milano, è presente in 15 Paesi del mondo e fattura oltre 111 milioni di euro. Dada ha tra l'altro acquisito Spilidex, il maggiore operatore di blog in Italia.



37,5%

La corporate tax  
ottenuta sommando  
Ires e Irap

+2,4%

Tasso di crescita  
della produzione  
industriale nel 2006

+3,6%

Gli investimenti in  
macchinari nel 4°  
trimestre del 2006Personaggi  
Saranno famosi

In copertina

Riccardo Donadon  
H-FarmAlessandro Falciai  
DmtAndrea Farina  
ItwayLaura Iris Ferro  
GentiumRiccardo Fontanelli  
SynopsisPaolo Gai  
EvidenceMichele Garuffi  
NicoxDomenico Lopreiato  
LachesiFederico Marchetti  
YooxAdriano Marconetto  
Electro Power SystemsStefano Quintarelli  
Lnet e EximiaRoberto Siagri  
EurotechMario Rizzante  
ReplayDorotea Rigamonti  
Dialectica

i identikit. Ecco quali sono e cosa fanno le aziende a maggiore capacità di innovazione: dai nuovi prodotti, ai nuovi processi. Fino alla old economy reinventata

## i trenta più innovativi (e i loro segreti)

levata propensione internazionale e sa guidare l'azienda come una multinazionale. Anche se di piccole dimensioni.

Buongiorno gli viene alla metà degli anni Novanta quando invia online una barzelletta a una mailing list che, autoalimentandosi, si amplia in maniera virale. Inizialmente la società puntava su Internet fisso e la pubblicità. Nel '99 ha svolto: l'offerta si è spostata sui contenuti a pagamento per i cellulari. Oggi Buongiorno, quotata al Techstar di Milano, fattura 192 milioni di euro.

**Massimo della Porta, amministratore delegato di Saes Getters.**  
È riuscito a rilanciare con successo l'azienda di famiglia evitando il declino grazie al radicale rinnovamento del portafoglio tecnologico. Figlio di uno dei fondatori di Saes Getters, 47 anni, è appassionato velista ma soprattutto un ingegnere dal polso di ferro. Entra in azienda a 29 anni e da quattro ne è l'amministratore delegato. Nei primi anni Novanta apre lo stabilimento in Corea e amplia quello di Avezzano. Nel 1996 è a Lainate, quartier generale di Saes, per guidare tutte le attività di R&D. Concentra le azioni in una holding stabilizzando il gruppo e affianca alla tecnologia getter, che accende le tv a tubo catodico di tutto il

mondo, i dispenser di mercurio per le lampade Lcd. Una scelta vincente che fa diventare l'azienda leader mondiale in un nuovo settore. La prossima sfida? I materiali avanzati, come le leghe a memoria di forma, l'automotive e il biomedicale.

**Riccardo Donadon, fondatore di Mall Italy Lab, E-Tree e H-Farm.**  
Il trevigiano Riccardo Donadon, dopo qualche anno a Psicologia nel 1990 inizia a lavorare nell'azienda del padre (leader mondiale nella de-razionalizzazione), ma è più forte la passione per Internet. Così per Benetton crea i siti web delle squadre del gruppo trevigiano e nel '95 dà vita al primo centro commerciale virtuale italiano, Mall Italy Lab ceduto nel 1999 a Infostrada. Nel 1998 Donadon fonda E-Tree, una società di servizi Internet che nel 2001, raggiunti i 26 miliardi di fatturato, viene ceduta al gruppo Eutoteam. Nel 2005 fonda H-Farm, dove H sta per human, il fattore umano, con la mission di creare valore incubando nuove aziende e offrendo servizi digitali centrati sui bisogni dei clienti.

**Alessandro Falciai, fondatore di**

**Dmt.**  
È il dominus delle nuove reti per il broadcasting digitale. Nel 2000 fonda Dmt per la realizzazione delle nuove reti digitali per la televisione terrestre, fissa e mobile. Da allora il fatturato è cresciuto del 30% circa all'anno. La società quotata al Techstar di Milano sfiora nel 2006 i 100 milioni di euro di fatturato. Era partito da Livorno, 46 anni fa. E dopo una laurea in Ingegneria aerospaziale a Napoli è andato a Parigi: Mba all'Insead. Da lì all'Agenzia Spaziale Europea occupandosi del progetto della stazione spaziale internazionale. Poi è in Telespazio, Stet e in Elettronica Industriale (gruppo Fininvest) fino a sette anni fa.

**Giovanni Andrea Farina, presidente e amministratore delegato gruppo Itway.**

Da Ravenna, 45 anni, con una laurea in economia aziendale. La sua Itway è leader nel sud Europa nello sviluppo e nella distribuzione di soluzioni di e-business ed e-security. La folgorazione avvenne nel '94: durante un viaggio negli Usa incontra i fondatori di Netscape. Nel 1996 fonda Itway, società quotata al Techstar di Borsa Italiana. In 10 anni il fatturato di Itway passa da 4,5 milioni ai 113 milioni del 2006, anche grazie a un processo di internazionalizzazione che l'ha portata a realizzare acquisizioni in Spagna, Portogallo, Francia e Grecia. Insieme ad altri investitori, Farina ha fondato anche Serendipity Energia per la produzione di elettricità dal sole.

**Laura Ferro, fondatrice di Gentium.**

Dopo più di 10 anni di carriera come psichiatra ha preso le redini di Sirtion (prodotti per la salute), l'azienda di famiglia. Si laurea anche in Farmacologia. Clinica e conseguenze un Mba alla Bocconi. Milanese, due figli, oggi 55 anni, nel 2001 fonda Gentium, che ha come prodotto di punta, oggi in fase di sviluppo clinico, il Delibrotide, una delle speranze di cura di affezioni all'oncologia. Gentium ha collaborazioni con centri di ricerca in tutto il mondo e, pur rimanendo italiana, si è quotata con successo al Nasdaq (le azioni hanno superato i 21 dollari rispetto ai 9 dollari della quotazione).

**Riccardo Fontanelli, fondatore di Synopsis.**

La scrittura del medico, incubo dei farmacisti e degli infermieri in ospedale. A meno che Riccardo Fontanelli non ci metta il suo software per la costruzione di cartelle cliniche leggibili ed efficaci. Nato nel 1968, studia Informatica e ingegneria biomedica alla Scuola Superiore S. An-

na di Pisa e per sei anni compie ricerche in robotica biomedica e riabilitativa. Synopsis riesce ad adattare al linguaggio del Web processi che prima venivano implementati con programmi proprietari, molto rigidi e difficili da personalizzare. Attraverso il browser la cartella del paziente si apre alla mobilità e al telelavoro e si integra in tutto l'ambito ospedaliero.

**Paolo Gai, fondatore di Evidence.**  
Grande sognatore, rimasto fedele alle sue origini versiliesi, Paolo Gai ha 33 anni. Si laurea con lode all'Università di Pisa e affronta un percorso di ricerca avanzato nel campo dell'automazione e dell'intelligenza dei sistemi operativi che animano gli speciali microprocessori usati per questo tipo di applicazioni. Sistemi che devono essere entrocontenuti (embedded) nella macchina controllata e saper reagire in tempo reale a stimoli esterni.

### Vincino

METTI UN PITO  
QUA SOPRA  
E' APPARSA  
LA VIGNETTA

**Michele Garuffi, fondatore di Nicox.**

Michele Garuffi, 53 anni, laurea in Chimica farmaceutica a Milano, lavora a lungo in Francia, dove fonda e quota in Borsa la biofarmaceutica Nicox. La sue molecole che rilasciano ossido nitrico, utilizzate in associazione a farmaci per il trattamento delle infiammazioni, ne amplificano l'efficacia e riducono gli effetti collaterali su stomaco e ipertensione. Nel 2001 i prodotti sono vicini al lancio ma l'azienda deve affrontare l'inaspettata uscita del suo originario partner industriale. Grande spirito di atleta — era nazionale di nuoto ai tempi di Novella Calligaris — Garuffi ha riportato Nicox in acque tranquille firmando due nuovi accordi strategici.

**Domenico Lopreiato, fondatore di Lachesi.**

Il giovane ingegnere meccanico torinese, originario della Calabria, dove è nato nel 1974, è diventato molto presto proprietario di una serie di brevetti internazionali nel campo delle reti di sensori senza fi-

li. La recente startup di Domenico Lopreiato, Lachesi (la Moira che dipanava i fili della vita), è finanziata con i capitali di Torino Wireless e si occupa di sistemi di monitoraggio di ponti ed edifici sottoposti a stress idrogeologico e all'usura delle intemperie, ai fini della pianificazione di strade e territori. I sensori vengono utilizzati anche per il monitoraggio di impianti per la produzione di energia da fonti rinnovabili.

**Federico Marchetti, fondatore di Yoox.**

Nato nel 1969, l'anno di Woodstock, del primo uomo sulla luna e della nascita di Internet, Federico Marchetti dice di ispirarsi a Federico Fellini e Topolino. Laurea in Economia in Bocconi, Mba alla Columbia, analista di beni di lusso in Lehman Brothers, nel 2000 Marchetti fonda Yoox, negozio virtuale di moda e design, diventando il pioniere di un modello di business che esplora il potenziale del canale commerciale via Internet e apre nuove soluzioni creative al made in Italy. Oggi Yoox vende un milione di capi all'anno e nel 2006 ha lanciato Yoox Services, l'unica piattaforma globale di e-commerce per i maggiori brand del settore.

**Adriano Marconetto, fondatore di Vitaminic, Pianeta ed Electro power systems.**

Da manager del marketing Adriano Marconetto diventa imprenditore nel 1999, quando con gli amici Franco Gonnella e Gianluca Dettori fonda Vitaminic, primo connubio italiano tra musica e Internet. Nel 2003, assieme a Emilio Paolucci e al Gruppo Asm di Settimo Torinese, decide di esplorare il futuro di un altro tipo di reti, quelle energetiche, puntando sul paradigma della generazione diffusa e non su quello delle centrali. Nascono così Pianeta, per progettare sistemi energetici "agili" e Electro Power Systems, la prima in Europa a commercializzare fuel cell (pile di combustibile che convertono idrogeno in elettricità) a marchio Ce.

**Stefano Quintarelli, fondatore di Lnet e Eximia.**

Classe 1965, è uno dei pionieri di Internet in Italia. Ed è anche uno che dalla new economy è riuscito a guadagnarci. Nel 1994 è stato uno dei fondatori di Lnet, il primo Internet provider commerciale in Italia orientato al mercato aziendale, poi quotato in Borsa e finito sotto il controllo di British Telecom. Terminata l'esperienza di Lnet, Quintarelli ha contribuito alla fondazione di Eximia, società specializzata nelle tecnologie chiamate Rfid (Radio frequency iden-

tification). Ha contribuito alla nascita dell'Associazione Italiana degli Internet Provider, l'antagonista dell'ex monopolista Telecom Italia, con cui ha ingaggiato aspre battaglie per l'apertura del mercato delle tlc.

**Dorotea Rigamonti, fondatrice di Dialectica.**

Laureata in Chimica e tecnologie farmaceutiche, Dorotea Rigamonti, varesina di 34 anni, rimane a lungo nei laboratori dell'Università di Milano. L'idea di trasformare le sue idee di ricercatrice in business viene dal lavoro svolto, insieme alla sua relatrice Elena Cattaneo, sui sistemi di cellule nervose coltivate in vitro. La grande novità è che si tratta di strutture organizzate, che rispondono quasi come i tessuti vivi. Dialectica, diventata operativa nel 2006 presso il Nerviano Science Park, offre queste colture alle case farmaceutiche, che se ne servono per sperimentare, con più efficacia, nuovi trattamenti per le malattie del cervello.

**Mario Rizzante, fondatore di Replay.**

Da collettore blu a imprenditore (quotato) delle tecnologie web, la storia di Mario Rizzante, classe 1948, sembra un trattato per *self made men* più americani che piemontesi. Studia per ottenere una delle prime lauree in scienze informatiche in Italia e scrive il primo software del magazzino ricambi di Iveco. Nel 1996 esce dalla Fiat per creare Replay, una rete di aziende capaci di fare acquisizioni importanti in Europa. Lo affiancano i figli, Tatiana (anche lei votata, vedi pagina 4) e Filippo, brillanti ingegneri, in una attività d'avanguardia che con i linguaggi di Internet trasforma i sistemi informativi delle maggiori aziende italiane in architetture orientate ai servizi.

**Roberto Siagri, fondatore di Eurotech.**

Al tempi della laurea in fisica a Trieste, il 47enne friulano parte dalla radioastronomia e approda all'elettronica. Nel 1992 Roberto Siagri si mette in proprio e fonda il gruppo Eurotech, trasformando un comune nei dintorni di Tolmezzo una Silicon Valley del computer "ubiquo". Le sue aziende macinano microtecnologie, sensori e potenza di calcolo in Italia e all'estero. Con l'Istituto di Fisica Nucleare crea nel 2005 ApeNext, il supercalcolatore tutto italiano. I suoi computer sono diversi da tutti gli altri. Si indossano, si nascondono negli oggetti e nelle pieghe della realtà. Non si vedono, ma possono vedere e assistere l'uomo sul lavoro.

CONTINUA A PAGINA 4

ottoposti ai dieci saggi. A quel punto...

private equity e del venture capital): **Francesco Sacco** (docente dell'Area Strategica della Sda Bocconi di Milano); **Renato Ugo** (presidente dell'Airi, l'Associazione italiana della ricerca industriale); **Riccardo Viale** (fondatore e presidente della Fondazione Rosselli; fondatore, direttore generale e consigliere delegato della Fondazione Cotee Italia per l'innovazione tecnologica e membro del comitato esecutivo della Fundación Cotec España); **Raffaello Vignali** (presidente della Compagnia delle Opere).

Ai dieci esperti è stato chiesto di esprimere autonomamente una lista di almeno cinque e non più di 15 giovani imprenditori innovativi, ponendo un limite di 50 anni che poteva venire superato nel caso in cui l'attività dell'imprenditore fosse iniziata prima di quella soglia. I dieci panelist hanno prodotto una lista di 107 candidati, anzi di 109, ma quattro candidati sono stati espressi solo come realizzatori di idee comuni (Filippo e Francesca Varvello; Abramo e Raffaele Galante).

A questo punto a ognuno dei dieci panelist è stato chiesto di votare i dieci migliori della lista (con 10 voti

al primo, 9 al secondo, 8 al terzo...), escludendo però, per ognuno dei componenti il panel, i propri candidati iniziali. È accaduto però che un candidato sia stato proposto alla votazione anche nella lista dei panelist che lo aveva candidato. Ma è successo solamente quando un candidato aveva più di una segnalazione. In questo caso il panelist si trovava a votare non il «proprio» candidato, ma il candidato di un altro componente il panel, che solo «indimenticabilmente» coincideva con il proprio. Questo per non appiattire la lista e non penalizzare quei candidati che erano, e sono, ben presenti nel sentire comune dei nostri esperti.

In questa seconda tornata quarantove candidati hanno ottenuto almeno un voto. I più votati hanno ottenuto la segnalazione di 5 dei 10 «giudici».

Noi abbiamo posto i primi trenta, che vi presentiamo in queste pagine, ex aequo. Perché non era nei nostri obiettivi stilare classifiche che hanno invece come unica funzione quella di segnalare storie di imprenditorialità innovativa, che trovano la propria ragione d'essere quotidianamente sul mercato.

In copertina

Personaggi  
Saranno famosi165 L'indice italiano di  
innovazione di  
prodotto. L'Ue è a 10036% Le aziende italiane  
che svolgono ricerca  
al proprio interno0,56% La spesa in R&S sul  
Pil realizzata dalle  
aziende privateStefano Quintarelli  
LnetDorotea Rigamonti  
DialecticaMario Rizzante  
ReplyAndrea Tacchella  
Tacchella MacchineRoberto Saggi  
EurotechAlessandro Sidoli  
AxxamLorenzo Targetti  
Targetti SankeyFabio Violante  
Neptun

Un'idea per vincere Dalle nanotecnologie, alla plastica ecologica. Dalla farmaceutica all'illuminazione: il settore non conta, servono le intuizioni

## I 30 imprenditori più innovativi

SEGUE DA PAGINA 3

**Alessandro Sidoli, fondatore di Axxam.**

Dopo una lunga esperienza di laboratorio iniziata con le sue ricerche sul Dna sintetico, Alessandro Sidoli, biologo 48enne, serve l'industria bio-tech con sofisticati servizi capaci di «misurare» il potenziale dei composti chimici destinati a diventare nuovi farmaci o sostanze aromatiche. Dopo la laurea a Pavia lavora per diverse case farmaceutiche ed entra al San Raffaele di Milano per seguire i progetti di ricerca nelle fasi che precedono lo spin-off. Axxam nasce nel 2001 da uno di questi progetti, attraverso un management buy-out. Le sue tecnologie di scoperta precoce consentono all'industria farmaceutica di identificare in anticipo le aree su cui focalizzarsi.

**Francesco Sinigaglia, fondatore di Biozell.**

Fare l'imprenditore? È più difficile che

essere medico immunologo, dice Francesco Sinigaglia, 54 anni, laurea in medicina a Padova. Il suo apprendistato di innovatore sono vent'anni di attività di coordinamento in Roche, a Basilea e presso Roche Milano Ricerche. Nel 2002 rileva dal gruppo elvetico una serie di molecole promettenti e apre Biozell nel parco bio-tech del San Raffaele. Dal giugno scorso la società è quotata a Zurigo. I prodotti in trial clinico avanzato riguardano alcune patologie dell'apparato urogenitale. Il trattamento dell'ipertrofia prostatica benigna, molto diffusa, è rivoluzionario perché privo di effetti collaterali.

**Alberto Tacchella, presidente Tacchella Macchine.**

A furia di pedalare in bicicletta, sua grande passione, Alberto Tacchella ha fatto fare una lunga strada alle sue macchine utensili. Creata nel 1921 dal nonno Andrea, Tacchella Macchine costruisce «rettilificatrici» che servono a rifinire i pezzi meccanici utilizzati nelle fabbriche di

automobili e aerei di tutta Europa. Nato nel 1960, Alberto entra giovanissimo in azienda, che grazie a lui punta sul software di controllo numerico per arrivare ai livelli di qualità imposti da un mercato in cui la precisione delle parti si misura in milionesimi di millimetro. Tacchella è anche presidente di Uicim, l'associazione delle imprese del settore.

**Lorenzo Targetti, consigliere delegato Targetti Sankey.**

Figlio di un predicatore calvinista americano, a preparargli una luminosa carriera fondando nel 1928 una ditta di lampadari che nel dopoguerra allestisce le vetrine natalizie sulla 5th Avenue. Nel 1993 Lorenzo Targetti, economista, rientra a Firenze dagli Stati Uniti. Con il suo apporto l'impresa (quotata a Milano nel '98) diventa uno dei grandi brand internazionali dell'illuminazione artistica, urbana e di interni. Suoi gli impianti che illuminano il Cenacolo leonardesco e Notre Dame di Parigi. Targetti,

quarant'anni, ha aperto l'azienda alla collaborazione con le università e promuove con una Fondazione culturale l'architettura della luce.

**Fabio Violante, fondatore di Neptun.**

Calabrese, trentacinque anni, Fabio Violante ritorna al Politecnico di Milano dopo la laurea in ingegneria informatica e lavorando al dottorato capisce che la ricerca accademica è troppo lontana dalle pragmatiche esigenze di una tecnologia da applicare alla realtà del mercato. Neptun nasce nel 2000 ed è la prima startup sfornata dall'incubatore del Politecnico milanese. La sua specialità si chiama ottimizzazione: far funzionare al meglio i sistemi informativi e le reti aziendali. Violante lo fa con sofisticate misure di rendimento del computer, tradotte in un software che gestisce la corretta erogazione di servizi come la televisione su Ip e l'Internet banking.

## Il commento

Individui veloci  
in un sistema lento

DI MARCO VITALE

**S**chumpeter, l'economista che prima è più di ogni altro ha inserito il concetto di innovazione nella teoria dello sviluppo economico, definiva l'impresa il luogo dove si produce innovazione e imprenditore colui che realizza l'innovazione. Secondo la correttissima versione di Schumpeter il concetto di innovazione non è, da un punto di vista imprenditoriale, ristretto all'innovazione tecnologica ma si riferisce ad ogni innovativa combinazione di fattori della produzione, tale da creare un abbassamento della curva dei costi. Eppure la tendenza dominante è di vedere innovazione solo dove si sviluppano tecnologie avanzate, dove si fa hi-tech. Innovazione, invece, è ovunque si sviluppa la cultura dell'innovazione, perché di vera e propria cultura si tratta.

Il recupero dell'industria tessile italiana, di fronte al terremoto mondiale del settore, non è frutto di innovazione dopo innovazioni realizzate nelle aziende più capaci nell'ambito delle quali anche le nuove tecnologie hanno giocato un ruolo importante? I due giovani che intuirono che la Patagonia era una terra ideale per le pecore (che avevano conosciuto in Scozia) e le introdussero importandole dalle Isole Falkland, realizzarono un atto di innovazione imprenditoriale formidabile e per questo divennero tra gli uomini più ricchi del mondo del loro tempo.

Ben vengano dunque gli innovatori tecnologici e l'attenzione e il riconoscimento per la loro preziosa attività. Ma senza mai scordare la differenza sostanziale tra l'invenzione e l'innovazione imprenditoriale. L'innovazione imprenditoriale è una riformulazione dei fattori della produzione, spesso attraverso una ricomposizione creativa di tecnologie preesistenti (come fece Gutenberg con la stampa, anche se peraltro come imprenditore andò male essendo debole nelle categorie organizzative e della finanza). Al contrario, il settore bancario ha realizzato un importante processo di modernizzazione negli ultimi dieci anni, tutto impostato e giocato in termini di potere, senza che il cliente ne trasse alcun beneficio.

Se si guarda in profondità il tessuto economico italiano, come emerge anche dall'inchiesta del Corriere Economia, ne esce un quadro di un'imprenditoria viva e capace di realizzare innovazioni e quindi di battersi con vigore in tanti campi. Per la prima volta l'imprenditoria innovativa italiana si è impegnata, ad esempio, seriamente in processi di internazionalizzazione, anche in paesi non facili come la Cina. A Dailan, capitale della Mancuria, dove mi trovai per il lancio di un importante progetto di investimento industriale italiano, un alto dirigente bancario italiano da molti anni in Cina, mi dice che nel 2006 il lavoro della filiale cinese della sua banca (che opera prevalentemente a supporto delle imprese italiane) è aumentato del 50 per cento. Ed entrambi ci troviamo d'accordo nel rilevare che quello che manca in Italia non è l'imprenditoria innovativa ma la classe politica innovativa, la giustizia innovativa, l'amministrazione pubblica innovativa, il fisco innovativo, la scuola innovativa.

Quell'innovazione di sistema la cui mancanza è una tremenda e tragica palla al piede per l'Italia e per i nostri imprenditori innovatori. E per fare innovazione di sistema bisogna guardarsi in giro, vedere, ascoltare, imparare. E non stare chiusi in se stessi a guardarsi l'ombelico (come dicono i tedeschi a fare Nabelschau).

## Da Addis a Zingali

## Hanno ricevuto voti anche...

**Giuseppe Addis** fondatore di Addis srl, che produce rivelatori di sene di mezzi di emergenza.**Alberto Arena** amministratore delegato e fondatore di Era endoscopy.**Diego Basso** ha creato Sparco, una pmi con profilo multinazionale attiva nell'automotive sportivo.**Domenico Battagliola** fondatore di La Linea Verde, azienda alimentare.**Marco Benatti** da Cia medianetwork a Motiv, oggi è presidente di Fulsik, marketing relazionale interattivo.**Davide Benini** presidente di Solidarietà Impresa, coop di disabili psichici, miglior formatrice di Tecnomag.**Filippo Berrata** co-fondatore e ceo di Identikit, fondata a Boston e operante nella personal logistics.**Giovanna Bio** amministratore unico di Achtoons, che si occupa di animazione tradizionale 2D, Flash, 3D e digitale.**Giuseppe Bollanti** fondatore di Bollanti Veicoli sanitari: brevetti propri e una offerta di forte modularità e personalizzazione.**Andrea Bosio** fondatore di Telsy, specializzata in prodotti Ict per connessioni a banda larga e wireless.**Alberto Bresci** con la padovana Hydrogen si è inventato le felpe a marchio Fiat. Marketing applicato al tessile.**Pietro Briccola** fondatore di Bric's, borse e valigie.**Marcello Brulli** fondatore di Alfa Standard, quadri e materiali elettrici.**Andrea Calcano** amministratore delegato di Witech srl.**Marco Campanari** fondatore di MediaWeb, trasmissione di immagini in banda stretta.**Andrea Carignano** di Sec 02: realtà virtuale e realtà aumentata, simulazioni per il controllo industriale**Elisabetta Cartoni** nipote del fondatore Renato Cartoni, esporta in 60 paesi supporti per telecamere.**Michela Casucci** co-fondatore e ceo di Certiligo, certificati digitali per l'autenticazione dei prodotti.**Alberto Caramella** fondatore e ceo di Intellessemanit, è un piccolo genio del web 2.0, versione semantica.**Guido Cognoli** fondatore di Lct Infotelematics, che opera nei servizi di mobilità telematica.**Emilio Colombo** fondatore di Siberg, creatore di Gps+, sistema inerziale che funziona anche in assenza temporanea di satellite.**Vincenzo D'Antonio** di Eems, produttrice di schede di memoria Dnam e Flash. Quotata in Borsa a Milano.**Davide D'Alia** fondatore di Aresys, spin-off del Politecnico di Milano.**Gabriele De Benedetti** amministratore delegato di ExtraSolution.**Ivo Della Polla** di Simulware, attiva nell'e-learning e nella progettazione di software interattivi multimediali.**Antonio D'Esposito** fondatore di Kolzer, che si occupa di vuoto e nanotecnologie.**Fabio De Vecchi** ha creato Technomator, che vende servizi di monitoraggio tecnologico su tutto quanto viene brevettato nel mondo.**Andrea Di Naro** fondatore della Adienze, che sviluppa prodotti biotech per la cura di malattie rare.**Luca Emili** fondatore di Emaze, che si occupa di consulenza, formazione e piattaforme di monitoring e assessment.**Alessandro Ferretti** fondatore di Tre, Telemarket Europe, spin-off del Politecnico di Milano.**Alessandro Fracassi** co-fondatore di Mutoline, primo broker di credito via web in Italia.**Mario Antonio Francese** fondatore di Develpack: crea food packaging innovativi.**Ruggero Frazza** docente di ingegneria a Padova, amministratore delegato di 3Doraculture e BioVision.**Samuele Frigoli** fondatore di Agor35: microeditoria per la fotografia digitale. Il nonno, invece, fondò la Poligrafica San Faustino.**Aleardo Furlani** fondatore di Innova, impresa di servizi per l'innovazione e il trasferimento tecnologico.**Abramo e Raffaele Galante** fondatori di Digital Bros, quotata in Borsa: intrattenimento digitale.**Raffaele Ghilardi** la sua Ims Deltamatic è un piccolo colosso: 170 dipendenti, tra automotive, Ict e converting.**Diego Giancristofaro** fondatore di GreenFluix, che tratta, condiziona e ricicla i residui della frantumazione dei veicoli.**Michela Giocando** amministratore unico di Calcat.**Francesco Girardo** amministratore delegato di Bioman, punta su Selenio, zinco e rame. Come alimenti.**Diego Guidotti** fondatore e amministratore delegato di Aedit.**Antonio Gulli** amministratore delegato di Lac Search & Media Italia.**Giovanni Maggi** dal 1925 per Maggi Catene una lunga catena di business di cui Giovanni è solo l'anello più recente.**Raffaella Mandarano** amministratore delegato di Proteo: gestione di reti di fluidi (di processo, acqua di raffreddamento, derivati del petrolio).**Roberta Marchetti** di Marchetti, che crea case in legno ecocompatibili.**Monica Martarello** di Framax, che si occupa di nobilitazione di tessuti tramite il laser.**Silvano Miotto** presidente e ceo di Yogi-tech, progettazione circuiti integrati.**Federico Mora** fondatore di Ithama, sicurezza nelle transazioni email e nelle telefonate tra cellulari.**Mariano Negri** fondatore di Cmd, Costruzioni motori diesel, diporto nautico a basso impatto.**Cleto Orfei** fondatore di Orefice, sartoria virtuale.**Davide Orlando** fondatore di Albeorg, che crea guide interattive per musei.**Claudio Orrea** presidente e a.d. di Tessiform, proprietaria del marchio Patricia Pepe.**Rudy Panatta** fondatore di Panatta Sport, fitness e attrezzature sportiva.**Nicola Pangher** di Ital Tis: ingegneria clinica, informatica medica, teleconsenso.**Marco Pescarmona** co-fondatore di Mutoline, primo broker di credito via web in Italia.**Gianluca Perrelli** co-fondatore e direttore generale di Kiver, distributore di musica digitale.**Luca Potti** Luca fondatore e amministratore delegato di Photix.**José Rallo** la signora, cantante jazz, è responsabile della pianificazione e del controllo della tenuta di Donnafugata. Ambiente, non solo vino & jazz.**Roberto Ranalli** fondatore di Tecnomatica, meccatronica, fornitore di Ferrari, Abb, Bosch.**Tatiana Rizzante** amministratore delegato di Reply (vedi Mario Rizzante tra i primi trenta).**Franco Michele Riva** fondatore di International Biomedical System, produce e produce dispositivi Stent coronari.**Lara Sargipanti** ha creato il marchio Lea Foscati, all'interno di Maras, il gruppo tessile di famiglia basato a Montecosaro Scafo.**Massimiliano Salerno** amministratore unico di ProteoGenBio.**Diana Saraceni** co-fondatrice e partner di 360 Capital Partners.**Antonio Scarlino** ha trasformato il salumificio di famiglia incentrandolo su processi a basso consumo di energia e di acqua.**Emanuele Sivieri** titolare di Coolgadget, società di home automation ma anche di Energetica, che si occupa di pannelli solari.**Paolo Steparava** amministratore delegato di Steparava Spa, partner strategico di Ivec.**Gianandrea Strekalj** co-fondatore e presidente di Venere net, prenotazione alberghiera online.**Mario Tottieri** figlio del fondatore della Ines, si occupa di scaldacqua elettrici.**Andrea Tuninetti** fondatore di Ama, che progetta macchine per l'industria automobilistica, aeronautica e petrolchimica.**Roberto Turati** fondatore di Turati T4, pannelli luminosi per arredamenti.**Massimo Turri** di Alem srl, sistemi intelligenti per telecontrolli e domotica.**Renzo Valleggi** amministratore delegato di Scienza Macchine e Fabbrica Macchine.**Filippo e Francesca Varvello** fratelli e figli d'arte, terza generazione di imprenditori del Molino Vigevano, inventori del pane che abbassa il colesterolo.**Stefano Zaveri** dal 1999 alla guida della Nuova Fima: trasmettitori elettronici di pressione.**Giancarlo Zerbi** di Gmb engineering, attiva nella domotica.**Giuseppe Zingali** da studente costruiva le casse acustiche per gli amici. Ora le vende come Zingali loudspeakers: da Aprilia in tutto il mondo.

WEB 2.0 I CASI DADA E GOOGLE

# Ecco il gioco a guadagno condiviso

DI LUCA DELLO IACOVO

**C**hi trova un amico trova un tesoro. Proprio Friend\$, amici, è il nome di un'iniziativa lanciata dall'italiana DADA.net: l'idea è di condividere con i membri del suo social network i guadagni delle inserzioni pubblicitarie di Google. «Così chi crea contenuti — spiega **Paolo Barberis**, presidente di Dada Spa — può entrare nella catena di valore dell'advertising: i contenuti prodotti dai nostri membri sono integrati con chi li crea. E sono le persone il centro».

Come funziona Friend\$? Da una settimana un gruppo sperimentale lascia apparire gli annunci pubblicitari di Google sulle pagine dello spazio personale di Dada.net, un ambiente che riunisce blog, video, foto e il profilo individuale. L'utente può invitare altre persone: se queste accettano, sulle loro pagine web compariranno inserzioni pubblicitarie associate al profilo di chi li ha invitati attraverso un codice. Il numero di annunci altrui che appaiono sullo spazio personale è legato al concetto di "gradi di separazione": più l'amico è stretto, maggiore è il numero di pubblicità legate alla persona che l'ha invitato.

Friend\$, infatti, è un incentivo alla produzione di contenuti di qualità e alla creazione di reti di contatti: nei primi giorni di sperimentazione si è visto che è cresciuta la tendenza a lasciare il link della propria pagina personale su quella di altri. Tracce

*L'idea è partecipare con i membri ai ricavi delle inserzioni*

che, se raccolte, alimentano un meccanismo "virale" di crescita del network e dei suoi contenuti. DADA.net riceve il 15% degli incassi provenienti dall'advertising di Friend\$: il resto viene diviso tra i proprietari delle pagine personali e Google, che distribuisce la pubblicità all'interno della community.

«Non pensiamo che qualcuno si potrà arricchire, ma in questo modo i membri della

community riceveranno un compenso — precisa Barberis —. Sono microguadagni generati dall'attività di micropublishing nel nostro network». Una dinamica che ricorda quella della "coda lunga", descritta per la prima volta da Chris Anderson, il direttore di Wired: osservando le vendite della libreria online Amazon, Anderson notò che l'acquisto di tanti libri di nicchia supera quello dei best seller. Grazie ai sistemi di social advertising come Friend\$ i singoli autori di numerosissimi contenuti creativi in rete, dai blog ai video, ricevono piccoli compensi. Che, sommati nel tempo, potrebbero diventare consistenti.

Secondo eMarketer in social network come Myspace e Facebook quest'anno saranno investiti 865 milioni di dollari. Allo stesso tempo crescono i tentativi di creare modelli per la remunerazione di chi produce contenuti: post di blog, clip video, fotografie, musica, news. Spymac, per esempio, è nato nel 2001 come punto di ritrovo per gli appassionati Macintosh: da gennaio premia i migliori contenuti inviati dagli utenti, attingendo ai guadagni della pubblicità. In tre mesi ha pa-

gato 176 mila dollari ai membri della sua community e un ragazzo tedesco ha vinto 4.300 dollari per il mese di gennaio. Nel mondo della musica l'ultima iniziativa è stata lanciata dalla società Snocap, guidata dall'inventore di Kazaa Shawn Fenner, e dalla community Imeem: se l'utente ascolta una delle canzoni registrate negli archivi di Snocap, gli autori e la casa discografica ricevono una percentuale degli incassi pubblicitari ottenuti da Imeem.

Nel 2006 Google ha ridistribuito ai suoi partner attraverso il sistema pubblicitario AdSense 3,3 miliardi di dollari. Precisa **Massimiliano Magrini**, country manager di Google Italia: «Il nostro servizio di advertising è fondamentale per la lunga coda: permette a qualsiasi piccolo editore di remunerare i suoi contenuti. Ne beneficiano grandi editori, ma anche piccole e medie iniziative. Anzi, per alcuni medi editori è diventato la principale fonte di guadagno». I servizi per la diffusione di advertising online come quello di Google eliminano il costo della distribuzione degli annunci pubblicitari e facilitano l'incontro tra domanda e offerta di informazioni online. E quali sono i principali settori che si rivolgono alle inserzioni su internet in Italia? «Operatori di turismo e di finanza personale. Ma stiamo assistendo a una grande crescita della vendita al dettaglio e dell'automotive» osserva Magrini.

Nicchie di appassionati e di amici, social advertising e piccole remunerazioni dei contenuti: la scommessa della coda lunga è appena iniziata. ♦

## A gonfie vele

Dada punta in alto e vuole entrare nella classifica dei primi cento siti visitati nel mondo. Nata nel 1994, oggi è già nel rank dei primi 300 siti web. E i risultati ottenuti nell'ultimo anno sono molto incoraggianti



Paolo Barberis, presidente di Dada. L'offerta di Dada è focalizzata sui portali (Clarence e SuperEva), sul social networking (blog, videoblog, incontri on line) e sui servizi mobili (loghi, suonerie, giochi). Nei giorni scorsi la società ha siglato un accordo con Google per creare un circuito di pubblicità on line per i blogger.

**N**el 2006 Dada, leader nel mercato italiano del social networking e nell'entertainment digitale fisso e mobile a pagamento, ha raggiunto oltre 111 milioni di fatturato con un incremento eccezionale del 59% rispetto all'anno precedente; ma vuole crescere ancora e alla fine di questo anno intende raggiungere i 140-150 milioni con un altro aumento del 30% circa.

La società cresce in modo sano. Nel 2006 ha raggiunto un utile netto di 12,5 milioni. Dal 2005 i risultati netti sono positivi e il margine operativo è in crescita. Proprio alla fine del 2005 l'allora amministratore delegato di Rcs, Vittorio Colao, strinse un patto di ferro con Paolo Barberis, il presi-

dente (operativo) di Dada: Rcs raggiunge infatti il 44,2% del capitale e il management di Dada controlla il 14,6%. Il patto era chiaro: strategie comuni per la penetrazione dell'on line, ma massima autonomia del management di Dada. Grazie a questo accordo Rcs si è assicurata una posizione di preminenza sul mercato nazionale e una crescente penetrazione internazionale.

L'offerta italiana di Dada è focalizzata - oltre che sui portali Clarence e SuperEva - su tre canali di servizi accessibili su abbonamento: love.dada.net per i servizi dating (messaggi e incontri on line) che conta circa 3 milioni di sottoscrittori; life.dada.net per i servizi di social networking (blog, videoblog e forum); e mobi.dada.net per i servizi mobili come loghi, suonerie, giochi.

Lo scorso ottobre Dada ha comprato Splinder, società leader in Italia nei blog e nel social networking, con circa 220mila blog attivi e 320mila utenti registrati, e più di 35 milioni di pageviews al mese. Più recentemente, in febbraio, Dada ha acquisito per 720mila euro il 30% di Blogio, una catena di 30 blog tematici (auto, moto, viaggi, tivù e altri) con 16 milioni di pagine viste al mese e un

fatturato di circa 420mila euro, consolidando così la sua posizione nel social networking. Nei giorni scorsi Dada ha annunciato un accordo con Google per creare Friend\$, un circuito di pubblicità on line caratterizzato dalla suddivisione dei ricavi tra blogger, Dada e Google.

Dada ha fatto poi decisivi passi in avanti verso l'internazionalizzazione, grazie a una serie di acquisizioni: nel 2006 ha acquisito Nomi-

nalina in Spagna, società per la registrazione dei domini che si affianca all'italiana Register, pure controllata da Dada. Inoltre ha acquisito Up o c Networks, una delle più importanti società americane attiva nei servizi mobili. Oggi gli Stati Uniti rappresentano una quota significativa e crescente del fatturato di Dada. Attualmente la società è presente in 12 Paesi, che rappresentano il 37% del suo giro d'affari.

Dada è presente, oltre che in Italia e negli Usa, in Gran Bretagna, Germania, Spagna, Portogallo, Francia, Belgio, Austria, Olanda, Ungheria, Canada, Cina, Brasile e Australia e indirizza un mercato potenziale di 700 milioni di utenti mobili.

Dada è quotata al TechStar di Milano, con una capitalizzazione che all'inizio di marzo era pari a circa 260-285 milioni di euro. Gli azionisti sono prestigiosi: oltre a Rcs e al management sono presenti nella società Jp Morgan, Kairos, Schroder Im, Cima, Axa Im. Al carismatico ma giovane (40 anni) presidente Paolo Barberis abbiamo chiesto di chiarire le strategie e le prospettive della società e del mercato dell'on line, anche in relazione alle sinergie con il gruppo Rcs.

**Prima** - Quali sono le sinergie tra voi e Rcs, come si esprimono, che cosa mettete in comune?

**Paolo Barberis** - Godiamo di una larga autonomia, noi siamo a Firenze loro a Milano, ma le strate-



Antonello Perricone, amministratore delegato di Rcs MediaGroup. Rcs controlla il 44,2% del capitale di Dada. Tra gli altri azionisti della società, quotata al TechStar di Borsa Milano, ci sono Jp Morgan, Kairos, Schroder Im, Cima, Axa Im. Il management ha una quota del 14,6%.

gie sono comuni, in Italia come in Spagna. In particolare il progetto operativo comune più importante è quello di Rcs Mobile. Rcs utilizza la nostra piattaforma mobile e il nostro modello di business basato sui bouquet di canali, per quanto riguarda non solo i grandi giornali, come il *Corriere della Sera* e *La Gazzetta dello Sport*, ma anche i periodici come *Max*, *Novella 2000*, *Astra* e gli altri.

**Prima** - Quale può essere il rapporto tra un editore tradizionale come Rcs e i siti di social networking?

**P. Barberis** - I lettori dei giornali leggono, su carta od on line, ma leggono. Ma se vogliono scrivere, o inviare foto e video? Allora c'è Dada che offre lo spazio in rete ai lettori. Uno spazio personale in cui possono trovare le loro e-mail, le loro foto, i video, comunicare con altri, creare comunità. E poi c'è Blog, una serie di magazine on line con blog multiautore su argomenti specifici, come le auto, i libri, il cinema. In questo modo i lettori diventano protagonisti, commentatori, produttori di informazione.

**Prima** - Ma l'Internet gratuita non è una minaccia per gli editori tradizionali?

**P. Barberis** - La gratuità può rappresentare una minaccia ma l'Internet fisso e mobile rappresenta anche la possibilità di moltiplicare i canali, aumentare il pubblico, incassare più pubblicità e fornire, in particolare sul mobile, nuovi servizi a pagamento.

Ormai la strategia non può non essere multicanale e spaziare da Internet alla tivù via Internet e al telefonino. Io non credo alla crisi dell'editoria. I lettori aumentano molto grazie all'on line. I giornali rimangono centrali. Anche i media tradizionali devono però innovarsi, utilizzare bene i nuovi canali, creare nuovi formati. I periodici potrebbero strutturarsi come dei blog, un po' come fa Bloglo, per interagire con i lettori.

**Prima** - Tuttavia la pubblicità su Internet è ancora una goccia nel mare e in Italia raggiunge solo circa il 3% del totale.

**P. Barberis** - Internet vive quasi esclusivamente di pubblicità ma il mercato è lontano dall'aver raggiunto la maturità. Il tempo del pubblico speso su Internet - le stime variano secondo le fonti - è pari a circa il 20% del tempo speso sui media ma la pubblicità è molto minore. Gli spazi di crescita sono enormi, e comunque il nostro modello di business si basa sulla sottoscrizione mensile.

**Prima** - Su Internet c'è molta concorrenza...

**P. Barberis** - È vero. La differenza fondamentale è che Internet è un mercato mondiale mentre l'editoria cartacea è ancora prevalentemente nazionale. Su Internet i principali protagonisti sono i motori di ricerca e gli aggregatori, cioè i portali, non necessariamente gli editori. Questi dovrebbero essere molto più proattivi, anticipare le esigenze dei lettori e non solo seguire il mercato.

**Prima** - È più promettente e redditizio il mercato mobile o quello fisso?

**P. Barberis** - I due terzi circa dei nostri ricavi vengono dal mobile e un terzo viene dal fisso. Quindi il



mobile è la nostra fonte principale di entrate e non a caso ci siamo dati molto da fare per ottenere la vendita in esclusiva della pubblicità sui cellulari Vodafone. Per noi, comunque, a differenza di altre società non c'è un confine netto. Puntiamo sulla convergenza. Siamo una piattaforma che utilizza ambedue i canali, il fisso e il mobile. I nostri abbonati possono ricevere i nostri servizi sia sul fisso sia sul mobile, da telefonino, da pc o in futuro da tivù.

**Prima** - Che differenze ci sono nella vostra strategia di internazionalizzazione?

**P. Barberis** - L'Italia è un Paese particolarmente forte nei servizi mobili e lo è di meno nell'Internet fisso. Forti di questa esperienza la nostra strategia di penetrazione nei mercati esteri si fonda molto di più sull'offerta di servizi mobili.

**Prima** - Però finora, a parte la voce, la musica e qualche altra cosa, i servizi mobili hanno deluso. La penetrazione è bassa e i prezzi al pubblico sono poco chiari.

**P. Barberis** - Sono in arrivo importanti novità. La tendenza è quella di una tariffazione flat, come nell'Internet fisso. I nuovi terminali per ricevere l'Internet mobile - i telefonini multimediali, i palmari, i nuovi terminali come l'**iPhone** della Apple - sono ormai disponibili. Le reti sono sempre più veloci e a banda larga. Manca la completa standardizzazione del browser, cioè manca ancora l'Internet Explorer dei telefonini, ma

ci si arriverà presto. Allora i servizi mobili diversi dalla voce si diffonderanno davvero ampiamente.

**Prima** - Che cosa si attende dall'accordo con Google per Friend\$?

**P. Barberis** - Friend\$ combina il concetto di social networking con il programma di pubblicità distribuita AdSense di Google. È un progetto che sta partendo e di cui sono molto orgoglioso. È una forma nuova di advertising, una pubblicità 2.0, partecipativa. Rappresenta una forma originale e innovativa di suddivisione dei ricavi pubblicitari tra i blogger, Dada e Google, e punta a creare in maniera virale un circuito pubblicitario di affiliati blogger. Ogni blogger guadagnerà anche dalla pubblicità degli altri blogger. 'Chi invita un amico trova un tesoro' è il nostro slogan. Google procurerà la pubblicità e retribuirà i blogger presenti sulla nostra piattaforma. Mi aspetto grandi cose e tuttavia si tratta di una sperimentazione ed è difficile prevedere

esattamente i risultati.

**Prima** - Quale è il vostro prossimo obiettivo?

**P. Barberis** - Eravamo tra i primi mille siti visti nel mondo, siamo tra i primi trecento, vogliamo entrare nella classifica dei primi cento. Ci riusciremo grazie allo sforzo di internazionalizzazione, a un maggiore investimento pubblicitario - già oggi siamo tra i principali inserzionisti del web italiano - e grazie a iniziative di advertising 2.0 come quella avviata con Google.

**Enrico Grazzini**